

Veränderung auf spielerische Weise

Bericht vom Impuls-Apéro 2003 (8.5.2003)

Erich Deschwanden

Einmal jährlich lädt die internationale Logistikberatungsfirma Dr. Acél & Partner AG, Zürich, zu einem Impuls-apéro ein. In diesem Frühjahr widmete sich der gut besuchte Anlass dem scheinbar einfachen, im Grunde jedoch komplexen Thema »Change«. Die Veranstalter beabsichtigten, dem Publikum mit drei Kurzvorträgen Ideen und Denkanstösse für erfolgreiche Veränderungsprozesse zu vermitteln. Dies gelang offenbar bestens, verweilten doch zahlreiche Teilnehmer – vertieft in angeregte Diskussionen – bis lange nach dem Abschluss des offiziellen Teils.

KVP in Dienstleistungsbetrieben

Gabriela Zimmermann von der Firma Fit for success GmbH in München (Partnerfirma der Dr. Acél & Partner AG) erläuterte die Chancen, die der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) auch für Dienstleister bereit hält. Der KVP-Gedanke, der sich zunächst in Produktionsunternehmen etabliert hatte, habe früher als ein funktions- und bereichsbezogenes Ideenmanagement gegolten, erklärte die Referentin. Heute habe KVP zum Ziel, unter Einbindung »aller« Mitarbeiter im Unternehmen die Prozesse und Tätigkeiten systematisch zu überdenken und zu optimieren. Durch die Beteiligung der Belegschaft an der Planung und der Umsetzung von Verbesserungen lasse sich gleichzeitig eine bessere Identifikation mit der einzelnen Tätigkeit und dem Unternehmen erreichen. Die neue Art des KVP sei ein vernünftiges und kostengünstiges Arbeitsmittel, um die Wertschöpfung nachhaltig an der Stelle zu verbessern, wo sie entsteht: am Arbeitsplatz.

Change mit Logistikspielen

Einen originellen Lösungsansatz zum Problem, wie sich in der Unternehmenslogistik ein kultureller Wandel bewirken lässt, präsentierte Jean-Philippe Burkhalter mit dem Logistikplanspiel Progame. Der Mitarbeiter von Dr. Acél & Partner AG berichtete von den Erfahrungen mit einer unterhaltsamen Lernmethode, die jeweils 10 bis 15 Personen während eines Tages zusammenbringt. Mit der Simulation von Bestell- und Lieferprozessen gewannen die Mitspieler eine ganzheitliche Sichtweise eines Betriebssystems oder einer Logistikkette. Losgelöst vom Tagesgeschäft könnten sie unbelastet neue Verhaltensweisen testen und die Unterschiede zwischen einer Pull- und Push-Orientierung »erleben«. »Logistikspiele sind ein effizientes Mittel zur Einleitung und Unterstützung eines Veränderungsprozesses im Unternehmen, da sie bei der wertvollsten und einflussreichsten Ressource ansetzen – den Mitarbeitern«, fasste der Referent seine Ausführungen zusammen.

Kosten und Risiken der Supply Chain

Klaus Stirnemann bemerkte in der Einleitung seines Kurzvortrages, dass es bei der Gestaltung von Supply Chains nicht ums Sparen gehe, sondern um Kostensenkung sowie um Risikovermeidung und Risikokontrolle. Der Betriebsökonom führte aus, dass neben den offensichtlichen Vorteilen einer Supply Chain wie der Nutzung komplementärer Kompetenzen der beteiligten Partner auch Nachteile gegenüberstünden wie die Angst vor der Offenlegung von eigenem Know how. Deshalb müsse eine Supply Chain pragmatisch und mit geeigneten Werkzeugen aufgebaut werden. Zu denen gehörten beispielsweise das Analyseinstrument der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Gefahren. Zu überprüfen seien auch die Machbarkeit, der Nutzwert und die Wirtschaftlichkeit einer Supply Chain. Denn es gelte, mehr Geld zu verdienen. Das aber dürfe nicht nur dem eigenen Unternehmen, sondern solle auch dem Logistikpartner zu Gute kommen.